

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan membahas teori - teori yang mendasari penelitian ini, beserta uraian mengenai dasar teori dari hasil penelitian terdahulu terkait dengan variabel lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja. Pada sub bab pertama akan menjelaskan mengenai manajemen sumber daya manusia. Berikutnya sub bab kedua akan menjelaskan mengenai pengertian kepuasan kerja, dimensi kepuasan kerja, dan faktor kepuasan kerja. Selanjutnya sub bab ketiga akan menjelaskan mengenai pengertian lingkungan kerja, dimensi lingkungan kerja, manfaat lingkungan kerja, jenis lingkungan kerja, faktor lingkungan kerja, dan dampak lingkungan kerja. Kemudian pada sub bab ke-empat akan menjelaskan mengenai pengertian motivasi kerja, dimensi motivasi kerja, jenis motivasi kerja, faktor motivasi kerja, dan dampak motivasi kerja. dalam bab ini juga akan membahas mengenai hasil penelitian terdahulu, hipotesis penelitian, serta kerangka penelitian.

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar menjadi efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, hingga masyarakat (Hasibuan, 2012 dalam Larasati 2018). Sedangkan menurut Simamora (2016) dalam Larasati (2018) manajemen sumber daya manusia ialah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pengelolaan individu dalam anggota organisasi atau

sekelompok karyawan. Stoner (1995) dalam Larasati (2018) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan dengan tujuan untuk memasok organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi membutuhkannya. Demikian juga Handoko (2001) dalam Larasati (2018) menyampaikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Sementara menurut Mondy dan Noe (2005) dalam Larasati (2018) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen sumber daya manusia diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pengelolaan individu dalam anggota organisasi atau sekelompok karyawan guna mencapai tujuan individu dan organisasi.

Sebagaimana manajemen umum memiliki fungsi, menurut Batjo dan Shaleh (2018) manajemen sumber daya manusia juga memiliki fungsi-fungsi yang terbagi menjadi dua kelompok yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Sedangkan fungsi operasional meliputi pengadaan tenaga kerja (sumber daya manusia atau SDM), pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.

Sofyandi (2008) dalam Sugijono (2015) menyatakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan ditentukan oleh keberadaan tenaga kerja, perlu untuk terus mengupayakan dalam hal menjaga dan memelihara tenaga kerjanya agar merasa betah, mau bertahan di perusahaan, serta melaksanakan tugasnya dengan baik. Menurut Batjo dan Shaleh (2018) pemeliharaan tenaga kerja ialah seluruh upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan mental, fisik, dan sikap karyawan sehingga pemeliharaan dapat meningkatkan dedikasi serta loyalitas karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan. Adapun tujuan dari pemeliharaan tenaga kerja (Batjo dan Shaleh, 2018) yaitu :

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja tenaga kerja.
- 2) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi tenaga kerja.
- 3) Meningkatkan loyalitas serta menurunkan perputaran tenaga kerja.
- 4) Memberikan ketenangan, keamanan, dan kesehatan tenaga kerja.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja beserta keluarganya.
- 6) Memperbaiki kondisi fisik, mental, serta sikap karyawan.
- 7) Mengurangi konflik serta menciptakan sesuatu yang bersifat harmonis.
- 8) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

Penelitian ini berfokus pada kepuasan kerja. Berdasarkan dari ke delapan tujuan pemeliharaan tenaga kerja yang di jelaskan oleh Batjo dan Shaleh (2018) diatas terdapat salah satu tujuan yang memiliki hubungan dengan kepuasan kerja yaitu memperbaiki kondisi fisik, mental, serta sikap karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2013) sikap adalah suatu pernyataan evaluatif baik disukai maupun tidak disukai mengenai objek, orang, atau peristiwa. Lebih lanjut, Robbins dan Judge (2013) memaparkan bahwa sikap dalam pekerjaan terkait dengan perilaku organisasi terbagi menjadi tiga macam yaitu kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja adalah gambaran perasaan positif mengenai suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Keterlibatan kerja adalah mengukur sejauh mana orang mengidentifikasi secara psikologis terkait pekerjaan mereka dan menganggap tingkat kinerja yang mereka anggap penting untuk harga diri. Sedangkan komitmen organisasi adalah seorang karyawan mengidentifikasi bersama atau dengan organisasi tertentu dengan tujuan serta keinginannya untuk tetap menjadi anggota. Bagian selanjutnya akan dijelaskan lebih mendalam lagi mengenai kepuasan kerja.

2.2. Kepuasan Kerja

2.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah gambaran perasaan positif mengenai suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2013). Menurut Setiawan dan Ghozali (2006) definisi dari kepuasan kerja ialah suatu kondisi menyenangkan yang sumbernya dari pendapat seseorang mengenai pengalaman karyawan bekerja atau pekerjaan yang sedang dijalankan. Sedangkan menurut Luthans (2006) kepuasan kerja adalah hasil dari pandangan karyawan mengenai memberi nilai penting pada pekerjaan yang karyawan tersebut lakukan. Ayamolowo (2013) dalam Suifan (2019) menyoroti bahwa kepuasan kerja ialah

respon emosional yang dihasilkan dari evaluasi karyawan terhadap pekerjaan serta lingkungan kerja mereka.

Berdasarkan pengertian-pengertian kepuasan kerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja ialah respon emosional yang sifatnya positif datang dari dalam diri pekerja, meliputi tingkah laku serta perasaan terhadap pekerjaannya yang dinilai oleh dirinya sendiri melalui penilaian evaluasi pekerjaan dari lingkungan kerja serta pekerjaan yang telah dilakukan.

2.2.2. Dimensi Kepuasan Kerja

Alarcon *et al.*, (2009), Clark *et al.*, (2010), Fairbrother dan Warn (2003), Hackman dan Oldham (1976), Li *et al.*, (2014), Wanous *et al.*, (2014), Wanous *et al.*, (1997), Yuen *et al.*, (2018) dalam Suifan (2019) telah mengidentifikasi tiga dimensi utama kepuasan kerja :

- 1) Penghargaan (*Rewards*) merupakan alat yang paling sering digunakan untuk mengetahui perilaku dan kinerja karyawan yang bertujuan untuk menarik dan mempertahankan yang terbaik serta memenuhi syarat dan untuk menjaga agar tetap termotivasi serta merasa puas (Bratton and Gold, 2017).
- 2) Stress kerja merupakan hal yang mengacu pada apa pun dalam organisasi yang dapat merusak kesehatan dan kinerja individu (Davi dan Rani, 2016).
- 3) Karakteristik pekerjaan adalah isi atau sifat suatu pekerjaan dapat secara positif mempengaruhi kepuasan kerja (Bhattacharya and Sengupta, 2007).

2.2.3. Faktor Kepuasan Kerja

Sutrisno (2010) mengemukakan ada sepuluh faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan :

- 1) Fasilitas, memberikan fasilitas selain upah seperti kendaraan kantor, cuti kerja, tunjangan pensiun, dll.
- 2) Upah, faktor yang paling mempengaruhi kepuasan kerja karyawan apabila dibandingkan dengan beban kerja yang dirasakan.
- 3) Manajemen organisasi, manajemen organisasi yang positif atau baik akan menjamin kestabilan suasana kerja.
- 4) Pengawasan, pengawasan pemimpin yang baik akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan karena dapat menumbuhkan rasa loyalitas karyawan.
- 5) Kondisi kerja, kondisi kerja yang nyaman akan mempengaruhi rasa puas dan nyaman pada karyawan. Seperti kebersihan tempat kerja, letak tempat kerja, ventilasi udara, pendingin ruangan.
- 6) Peluang berkembang, terkait mengenai kesempatan mendapatkan pengalaman bekerja serta mengembangkan ketrampilan kerjanya.
- 7) Keamanan, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang aman karena rasa aman ketika bekerja yang diperoleh akan memberikan kepuasan.
- 8) Faktor intrinsik kerja, kemampuan tertentu ketika melaksanakan pekerjaan, mudah atau sulit pekerjaan, merasa bangga dalam melaksanakan tugas

- 9) Aspek sosial, keadaan sosial ketika menjalankan pekerjaan dapat menimbulkan perasaan nyaman ketika bekerja, pandangan yang timbul bisa positif atau negatif terhadap kepuasan kerja.
- 10) Komunikasi, menekankan pada interaksi yang terjalin antar *partner* kerja, bawahan, maupun atasan. Contohnya kerja sama tim yang baik, apresiasi dari atasan, mendengarkan bawahan.

2.3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (Sitinjak, 2018). Sutrisno (2010) mengemukakan sepuluh faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan di dalam salah satu faktornya terdapat faktor keamanan yang memiliki hubungan terkait dengan lingkungan kerja. Sementara Robins (1996) dalam Sitinjak (2018) mengatakan salah satu faktor yang mendorong kepuasan kerja karyawan ialah kondisi kerja yang mendukung, dalam hal ini yang dimaksud lingkungan kerja ialah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

2.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Manusia tidak pernah lepas dari keadaan lingkungan sekitarnya, manusia dan lingkungan memiliki hubungan yang erat. Manusia selalu berusaha beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan disekitarnya. Seorang karyawan tidak dapat dipisahkan dari keadaan sekitar dimana tempat karyawan tersebut bekerja, atau yang bisa kita sebut dengan lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan tempat

karyawan bekerja dan melakukan tugasnya sehari-hari sehingga menjadi salah satu faktor terpenting yang secara terus menerus akan mempengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja mereka.

Lingkungan kerja adalah seluruh sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan kegiatan pekerjaan dan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Sutrisno, 2010). Menurut Sedarmayanti (2009) lingkungan kerja merupakan seluruh alat perkakas dan bahan yang dihadapi pada lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode bekerja, dan pengaturan kerjanya baik perseorangan maupun kelompok. Sedangkan Nitisemito (2010) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala yang ada di sekitar para karyawan dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan definisi lingkungan kerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu keadaan yang selalu ada disekitar karyawan ketika karyawan melakukan tugasnya dan keadaan ini dapat mempengaruhi pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.3.2. Dimensi Lingkungan Kerja

Bjorner dan Pejtersen (2010) dan Kristensen *et al.*, (2005) dalam Suifan (2019) membagi dimensi lingkungan kerja yang berfokus pada faktor psikologis sebagai berikut :

- 1) Tuntutan kuantitatif (*quantitative demands*) didefinisikan sebagai jumlah pekerjaan yang dibutuhkan seorang karyawan.

- 2) Ketidakamanan kerja (*job insecurity*) mengacu pada persepsi subjektif bahwa pekerjaan individu beresiko atau tidak stabil.
- 3) Dukungan sosial (*social support*) memberi karyawan perasaan keterikatan pada kelompok dan individu. Dalam organisasi dukungan sosial berasal dari dua sumber yaitu dukungan dari rekan kerja dan atasan.
- 4) Kejelasan peran (*role clarity*) terkait dengan sejauh mana individu memahami tanggung jawab, tugas, dan harapan organisasi terhadap peran pekerjaan yang diberikan.

2.3.3. Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja yaitu membantu karyawan dalam menciptakan gairah bekerja sehingga produktivitas serta prestasi kerja dapat meningkat. Sementara itu, manfaat yang akan didapatkan perusahaan dari bekerjasama dengan karyawan yang memiliki motivasi tinggi yaitu pekerjaan yang diberikan dapat selesai sesuai dengan standar dan tepat waktu, perusahaan akan terbantu dalam pengawasan prestasi kerja karyawan karena karyawan akan secara tidak langsung meningkatkan semangat bekerjanya sendiri dengan memantau prestasi kerjanya (Ishak dan Tanjung, 2003).

2.3.4. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Leshabari *et al.* (2008) dalam Agbozo *et al.* (2017) lingkungan kerja yang mendukung akan dapat membantu karyawan untuk melakukan tugasnya menjadi lebih efektif, memanfaatkan sebaik-baiknya pengetahuan, ketrampilan dan kompetensi karyawan serta sumber daya yang tersedia untuk memberikan upaya

yang berkualitas tinggi. Agbozo *et al.* (2017) mengatakan bahwa lingkungan kerja dikelompokkan menjadi tiga bentuk yang berbeda yaitu sebagai berikut :

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan kerja yang berhubungan dengan fisik di tempat kerja. Contohnya seperti mesin, tata letak kantor, suhu, ventilasi, dan penerangan.

2) Lingkungan kerja psikologis

Lingkungan kerja psikologis dianggap sebagai elemen tempat kerja yang terkait dengan perilaku pekerja. Terdapat tiga jenis fenomena psikologis yang dipertimbangkan berdasarkan perilaku pekerja yaitu pengaruh (emosi, suasana hati, gejala psikologis, gangguan perasaan atau afektif), kognisi (sikap, persepsi, pengambilan keputusan), dan perilaku (efektifitas, ketidakhadiran, motivasi). Oleh karena itu, lingkungan kerja psikologis merupakan sekumpulan karakteristik lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi perasaan pekerja.

3) Lingkungan kerja sosial

Lingkungan kerja sosial berkaitan dengan hubungan pada aturan kerja. Mencakup hubungan antar rekan kerja, kesiapan orang lain dalam membantu kerja tim.

2.3.5. Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Sofyan (2013) lingkungan kerja secara garis besar dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut ini :

1) Fasilitas kerja

Dalam bekerja ketika lingkungan kerja kurang memadai akan dapat membawa dampak buruk terhadap kinerja karyawan. Contohnya alat kerja yang kurang memadai, ventilasi udara buruk, tempat kerja yang pengap, dan prosedur kerja yang tidak jelas.

2) Tunjangan dan gaji

Tunjangan dan gaji yang tidak sesuai dengan harapan karyawan dapat membuat karyawan tidak loyal kepada perusahaan karena karyawan akan cenderung melihat lingkungan kerja lain yang dapat memenuhi harapan karyawan.

3) Hubungan kerja

Hubungan antar karyawan yang baik (kompak) dan loyalitas tinggi dapat meningkatkan produktivitas karyawan karena satu sama lain akan saling mendukung demi tercapainya tujuan dan hasil.

2.3.6. Dampak Lingkungan Kerja

Ardana (2012) dalam Chandra (2019) lingkungan kerja yang sehat dan aman terbukti mempengaruhi produktivitas, selain itu kondisi kerja yang menyenangkan seperti tempat kerja dan fasilitas yang mendukung dapat mempercepat terselesaikannya pekerjaan. Sedangkan menurut Musriha (2011) dalam Josephine dan Harjanti (2017) lingkungan kerja yang nyaman akan memberikan dampak meningkatnya konsentrasi karyawan ketika bekerja sehingga

tidak produktivitas kerjanya menjadi meningkat, lingkungan yang baik dari segi fisik maupun non fisik akan memberikan dukungan terhadap peningkatan prestasi karyawan. Sementara menurut Wibowo *et al.* (2014) lingkungan kerja fisik yang baik akan mempengaruhi karyawan dalam hal mengurangi tingkat kejenuhan serta stres sehingga prestasi karyawan akan meningkat.

Lebih lanjut Wibowo *et al.* (2014) juga memaparkan lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik sama-sama memiliki peran penting dalam menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena karyawan yang puas akan lebih loyal dengan perusahaan sehingga karyawan akan melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik.

2.4. Motivasi Kerja

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja (Waesor *et al.*, 2016 dalam Santoso dan Dewi, 2019). motivasi kerja menjadi salah satu indikator penting bagi karyawan dalam mengevaluasi apakah karyawan tersebut puas akan pekerjaannya.

Nuryanti (2011) memaparkan bahwa motivasi memiliki hubungan dengan kepuasan kerja dan hal tersebut dijelaskan dalam teori kepuasan. Teori kepuasan herzberg mengemukakan dua faktor mengenai motivasi :

1) Faktor yang membuat seseorang merasa puas

Ada kondisi intrinsik yang mampu menggerakkan motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Faktor intrinsik meliputi pengakuan, tanggung jawab, prestasi, kemajuan, pekerjaan yang dikerjakan, kemungkinan berkembang.

2) Faktor yang membuat seseorang merasa tidak puas

Ada beberapa kondisi pekerjaan (ekstrinsik) yang dapat menimbulkan ketidakpuasan apabila kondisi kerja ini tidak ada. Faktor ekstrinsik meliputi gaji, jaminan kerja, status, prosedur organisasi, kualitas hubungan antar karyawan dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan.

2.4.1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu alat yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan sehubungan dengan tujuan organisasi, pribadi, dan koperasi (Alhassan *et al.*, 2013 dalam Suifan, 2019). Menurut As'ad (2002) motivasi kerja adalah sesuatu yang memberikan semangat atau dorongan, dimana kuat atau lemahnya motivasi kerja seorang karyawan turut menentukan besar kecilnya prestasi. Sementara Robbins (2008) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi dan dikondisikan oleh kemampuan dari upaya tersebut untuk memenuhi kebutuhan individu. Sedangkan menurut Siagian (2011) motivasi kerja memiliki definisi sebagai daya dorong bagi seseorang agar dapat memberikan kontribusi yang besar kepada organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Herzberg dalam Hasibuan (2014) mengemukakan teori dua faktor Herzberg atau biasa disebut dengan teori *motivator-hygiene*. Teori dua faktor ini terdiri atas dua faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan :

1) Faktor *motivator*

Mengakibatkan karyawan bekerja lebih keras dan ditemukan dalam pekerjaan itu sendiri. Ketidakhadiran faktor *motivator* tidak akan mengakibatkan ketidakpuasan yang berarti, namun dengan adanya faktor *motivator* akan memberikan kepuasan yang tinggi bagi karyawan. Contoh faktor *motivator* yaitu prestasi kerja, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pengembangan karir, dan pertumbuhan.

2) Faktor *hygiene*

Tanpa adanya faktor *hygiene* akan membuat karyawan bekerja kurang keras dan ketidakpuasan bagi karyawan. Adanya faktor *hygiene* tidak banyak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena pada dasarnya tidak ada pada pekerjaan itu sendiri, namun ada pada sekitar pekerjaan tersebut. Contoh faktor *hygiene* yaitu kebijakan perusahaan, pengawasan, hubungan, kondisi kerja, gaji, keamanan.

Berdasarkan definisi motivasi kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu penggerak atau pendorong seseorang yang mampu menimbulkan gairah kerja dengan cara mengarahkan sehingga mengeluarkan tingkat upaya karyawan dalam bekerja dengan memberikan kontribusi sebesar-besarnya agar tujuan organisasi dapat tercapai.

2.4.2. Dimensi Motivasi Kerja

Menurut Tremblay *et al.* (2009) dalam Suifan (2019) motivasi kerja dianalisis menjadi tiga dimensi utama yaitu motivasi intrinsik, regulasi terintegrasi, dan regulasi eksternal. Motivasi intrinsik yaitu mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas untuk dirinya sendiri sebagai mana sesuatu yang menarik dan memuaskan. Regulasi terintegrasi mengacu pada proses mengidentifikasi dengan nilai suatu aktivitas sejauh itu menjadi bagian dari perasaan diri individu. Regulasi eksternal adalah motivasi yang ditentukan sendiri, melakukan suatu kegiatan hanya untuk mendapatkan hadiah.

2.4.3. Jenis Motivasi Kerja

Menurut Suifan (2019) motivasi kerja memiliki dua jenis yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari pekerjaan yang secara inheren (melekat) menarik atau menyenangkan. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah perilaku yang penggerakannya adalah berupa penghargaan, imbalan dan insentif lainnya digunakan sebagai motivasi pada kegiatan tertentu. Dengan demikian, motivasi dapat membantu seseorang dalam mencapai kepuasan kerja dan memiliki komitmen pada perannya.

2.4.4. Faktor Motivasi Kerja

Menurut Siagian (2011) motivasi kerja memiliki 8 faktor yang mempengaruhi, hal tersebut dapat diketahui melalui dasar karakteristik dari individu yang sifatnya khas. Berikut 8 faktor yang mempengaruhi motivasi kerja :

- 1) Karakteristik Biografi, meliputi usia, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan, masa kerja.
- 2) Persepsi, penilaian seseorang mengenai lingkungan sekitarnya dan hal tersebut akan mempengaruhi perilakunya.
- 3) Nilai yang dianut, berkaitan dengan sistem nilai sosial yang berlaku pada berbagai jenis masyarakat dimana ia menjadi anggota.
- 4) Kepuasan kerja, suatu sikap umum seseorang yang nilainya positif pada kehidupan organisasinya.
- 5) Kepribadian, kepribadian dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja karena kepribadian menjadi cara seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain.
- 6) Kemampuan belajar, belajar merupakan proses yang akan terus berjalan dan tidak terbatas hanya melalui pendidikan formal. Contohnya, perubahan bisa terjadi pada persepsi, kemauan, maupun tindakan ketika ia telah mengalami suatu pembelajaran.
- 7) Sikap, cerminan perasaan seseorang terhadap sesuatu.
- 8) Kemampuan, digolongkan menjadi dua yaitu kemampuan fisik dan intelektual. Kemampuan fisik merupakan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya, sedangkan kemampuan intelektual merupakan cara berfikir dalam menghadapi masalah.

2.4.5. Dampak Motivasi Kerja

Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif dibandingkan dengan karyawan yang tidak termotivasi (Sumarsono, 2018). Lebih lanjut, Sumarsono memaparkan terdapat 5 dampak motivasi kerja terhadap karyawan :

1) Karyawan menjadi lebih produktif

Ketika karyawan merasa puas maka karyawan tersebut akan melakukan pekerjaannya dengan cara yang mengesankan hingga hasil pekerjaan yang dilakukannya berjalan dengan baik. Disisi lain karyawan yang termotivasi secara tidak langsung akan turut memotivasi karyawan yang lainnya.

2) Pengambilan keputusan

Ketika pengambilan keputusan sebaiknya perusahaan melibatkan karyawannya untuk turut serta mengambil keputusan sehingga karyawan menjadi memiliki motivasi untuk mengembangkan perusahaan.

3) Deskripsi pekerjaan, lingkungan kerja serta fleksibilitas

Munculnya motivasi dalam diri akan membuat karyawan merasa terbantu dalam melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki, maka dari itu manajemen perlu memastikan setiap karyawan memiliki deskripsi kerja yang sesuai. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman juga diperlukan untuk mempertahankan tingkat motivasi yang dimiliki karyawan. Kebijakan sumber daya manusia yang fleksibel seperti memperbolehkan karyawannya bekerja dari rumah hingga peduli dengan anak karyawan akan mempengaruhi motivasi karyawan ke arah yang baik sehingga karyawan akan merasa bahagia.

4) Upah dan *benefit*

Dalam menjaga karyawan untuk tetap termotivasi, perusahaan dapat memberikan karyawan beberapa *benefit*. Memberikan karyawan *benefit* terkadang menjadi lebih mudah dibandingkan dengan memberikan kenaikan upah. Hal ini dapat diterapkan untuk perusahaan yang memiliki kesulitan dalam memberikan kenaikan upah.

5) Budaya perusahaan

Menciptakan budaya perusahaan yang positif serta ramah terhadap karyawannya merupakan alat motivasi yang pengaruhnya besar. Budaya perusahaan menjadi salah satu faktor karyawan senang untuk menjalankan pekerjaannya serta merasa betah untuk terus bekerja di perusahaan tersebut.

Motivasi kerja memiliki keterkaitan yang cukup erat dengan kepuasan kerja bagi seorang karyawan, hubungan tersebut digambarkan sebagai berikut :

		Kepuasan Kerja	
		Tinggi	Rendah
Motivasi	Tinggi	Nilai positif bagi organisasi dan bagi karyawan	Nilai positif bagi organisasi dan negatif bagi karyawan
	Rendah	Nilai negatif bagi organisasi dan positif bagi karyawan	Nilai negatif bagi organisasi dan bagi karyawan

Gambar 2.1 : Kaitan antara Motivasi kerja dengan Kepuasan Kerja

Sumber : Gomes (1995) dalam Nuryanti (2011)

- 1) Kuadran pertama : keadaan ideal, karyawan dengan motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan kontribusi yang tinggi kepada organisasi. Atas kontribusi yang tinggi, maka organisasi akan memiliki *outcomes* yang tinggi dan dengan *outcomes* yang tinggi, maka organisasi dapat memenuhi keinginan dan harapan balas jasa yang layak pada karyawan.
- 2) Kuadran kedua : keadaan ketika karyawan memiliki motivasi tinggi namun tidak puas akan pekerjaannya. Dalam jangka panjang akan menimbulkan protes kepada organisasi atau karyawan akan berpindah pekerjaan.
- 3) Kuadran ketiga : keadaan ketika karyawan tidak termotivasi oleh segala kepuasan terhadap pekerjaan yang diberikan oleh organisasi. Dalam jangka panjang akan menimbulkan keadaan kontraproduktif bagi organisasi dan organisasi akan sulit berkembang atau bahkan mengalami krisis atau bangkrut.
- 4) Kuadran keempat : keadaan paling buruk, karyawan dengan motivasi dan kepuasan kerja yang rendah akan memberikan kontribusi yang rendah terhadap organisasi. Kontribusi yang rendah akan berdampak pada *outcomes* organisasi yang menjadi sangat kecil, dengan *outcomes* yang kecil maka organisasi tidak akan dapat memenuhi keinginan dan harap balas jasa yang layak pada karyawan.

2.5. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian dilakukan pada perusahaan PT. Asia Cakra Ceria Plastik dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi” dengan responden karyawan PT. Asia

Cakra Ceria Plastik. Penjelasan dalam tabel 2.1 mengenai perbandingan penelitian dengan penelitian terdahulu :

Tabel 2.1 : Ikhtisar Penelitian Terdahulu

Penulis	Judul	Hasil Analisis	Persamaan	Perbedaan
Suifan (2019)	<i>The effects of work environment al factors on job satisfaction: the mediating role of work motivation.</i>	Faktor lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap dimensi kepuasan kerja. motivasi kerja berhasil memediasi hubungan antara faktor lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara positif dan signifikan.	- Lingkungan Kerja sebagai variabel independent - Kepuasan Kerja sebagai variabel dependen. - Motivasi sebagai variabel mediasi.	- Responden yang dipilih.
Agbozo et al. (2017)	<i>The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana.</i>	lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.	- Lingkungan Kerja sebagai variabel independent. - Kepuasan Kerja sebagai variabel dependen.	- Tidak menggunakan motivasi sebagai variabel mediasi. - Dimensi lingkungan kerja yang digunakan dari faktor fisik, sosial, dan psikologis. - Responden yang dipilih.

2.6. Hipotesis Penelitian

2.6.1. Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja pada era modern ini menjadi salah satu tantangan tersendiri bagi perusahaan untuk memuaskan karyawannya. Raziq dan Maulabakhsh (2015) dalam Suifan (2019) menemukan hubungan yang positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Demikian pula, Agbozo *et al.* (2017) dalam Suifan (2019) menemukan lingkungan fisik, sosial, dan psikologis pada tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan Singh *et al.* (2011) dalam Suifan (2019) menyatakan bahwa faktor lingkungan kerja yang sehat adalah kondisi fisik dan psikologis, prosedur, struktur, hubungan, dan kebijakan yang secara positif mempengaruhi kepuasan, motivasi, dan kinerja karyawan di tempat kerja.

H1 : Lingkungan kerja berpengaruh positif kepada kepuasan kerja karyawan.

2.6.2. Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja

Motivasi kerja dan lingkungan menjadi faktor kunci yang mempengaruhi kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Muchtar (2017) dalam Suifan (2019) menunjukkan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan pengaruh keduanya terhadap kinerja bisnis. Baik lingkungan kerja di mana karyawan melakukan pekerjaan yang optimal, sehat, aman, dan nyaman serta motivasi kerja yang tinggi terbukti dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara positif dan pada akhirnya dapat mencapai tujuan organisasi.

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif kepada motivasi kerja karyawan.

2.6.3. Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja

Salah satu tantangan utama bagi organisasi dalam bidang bisnis adalah memuaskan karyawannya dalam lingkungan yang selalu berubah dan berkembang. Penelitian milik Raziq dan Maulabakhsh (2015) dalam Suifan (2019) mengungkapkan hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Motivasi berasal dari sifat pekerjaan, rasa pencapaian yang diperoleh dari pekerjaan, dan penghargaan terkait. Manajer perlu memastikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi membantu karyawan menemukan nilai mereka sehubungan dengan nilai yang diberikan kepada organisasi. Hal ini akan meningkatkan tingkat motivasi karyawan dan pada akhirnya meningkatkan kebahagiaan mereka yang akan menimbulkan kepuasan kerja. Motivasi kerja kemungkinan besar menghasilkan loyalitas, komitmen, efisiensi, dan produktivitas karyawan yang lebih besar.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif kepada kepuasan kerja karyawan

2.6.4. Peran Motivasi Kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

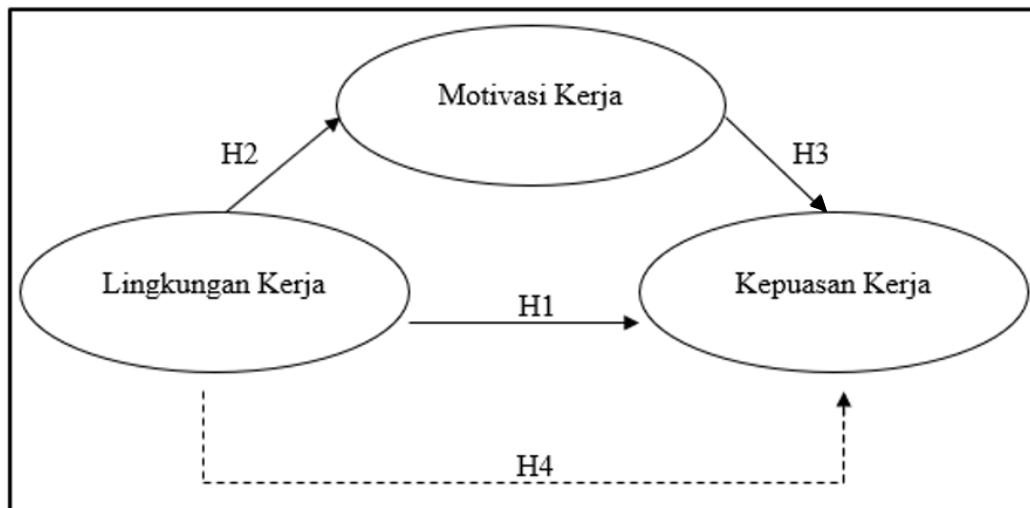
Lingkungan kerja pada organisasi dapat terbentuk karena adanya karyawan yang menilai baik buruknya lingkungannya. Hal tersebut dapat mempengaruhi perilaku dan tingkat kepuasan kerja karyawan, sedangkan motivasi juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi karyawan untuk memberikan kinerja tinggi dan mencapai kepuasan dalam pekerjaan mereka (Raziq dan Maulabakhsh, 2015 dalam Suifan, 2019). Motivasi berisikan tentang kesediaan karyawan untuk memberikan upaya yang optimal dari dalam dirinya sendiri guna

membantu tercapainya tujuan organisasi (Tremblay *et al.*, 2009 dalam Suifan, 2019). Utami *et al.* (2016) dalam Suifan (2019) menyatakan bahwa faktor lingkungan kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja. Jika lingkungan kerja organisasi menggabungkan tuntutan kuantitatif yang ideal, kejelasan peran dan tugas tingkat tinggi, serta dukungan dan bantuan sosial melalui supervisor atau manajer, maka karyawan akan didorong dan dimotivasi untuk menghasilkan performa serta kualitas yang terbaik bagi perusahaan, yang akan mendorong kepuasan kerja.

H4 : Motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.7. Kerangka Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Suifan (2019) bahwa sebuah organisasi dengan faktor lingkungan kerja yang tepat kemungkinan besar akan memotivasi tenaga kerjanya dan kemudian akan menghasilkan pula kepuasan dan kesejahteraan karyawan yang lebih besar. Pada penelitian ini, lingkungan kerja berperan sebagai variabel independent sedangkan motivasi sebagai variabel dependen. Dari uraian di atas dapat kita gambarkan kerangka penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.2 : Kerangka Penelitian

Sumber : Suifan (2019)

